

# ПРАКТИКА РЕАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОГО ОБРАЗОВАНИЯ

---

Вестник педагогических инноваций. 2024. № 1 (73)

Journal of Pedagogical Innovations, 2024, no. 1 (73)

Научная статья

УДК 371.132

DOI: 10.15293/1812-9463.2401.07

## **Концептуальные проблемы наставничества в образовании и опыт реализации инновационного проекта Набережночелнинского государственного педагогического университета в Туркменистане**

**Мухаметшин Азат Габдулхакович**

*Набережночелнинский государственный педагогический университет,  
г. Набережные Челны, Россия*

**Асратян Норайр Мартинович**

*Набережночелнинский государственный педагогический университет,  
г. Набережные Челны, Россия*

**Галиев Рустем Мирзанурович**

*Набережночелнинский государственный педагогический университет,  
г. Набережные Челны, Россия*

**Чечина Елена Станиславовна**

*Набережночелнинский государственный педагогический университет,  
г. Набережные Челны, Россия*

**Шакирова Лариса Рамилевна**

*Набережночелнинский государственный педагогический университет,  
г. Набережные Челны, Россия*

**Аннотация.** *Введение.* В статье наставничество в образовании исследуется как в теоретическом, так и прикладном аспектах. Концептуально-методологический анализ сконцентрирован на проблеме трансформации наставничества от традиционных форм к современным методам, основанным на активном взаимодействии наставника и наставляемого (подопечного). *Методы.* Практика наставничества рассматривается на примере разработанного и осуществляемого Набережночелнинским государственным педагогическим университетом инновационного образовательного проекта «учитель – учитель», где основной акцент делается на развитии у молодых педагогов недостающих у них универсальных компетенций. *Результаты.* Инновационный характер разработанной и практикуемой модели реализуется в ее содержании и структуре, выстроенной в качестве последовательных четырех этапов: 1) выявление дефицитов в освоении универсальных компетенций у молодых учителей; 2) обучение их по дополнительным профессиональным программам повышения квалификации; 3) посткурсовое сопровождение развития универсальных компетенций учителей;

---

© Мухаметшин А. Г., Асратян Н. М., Галиев Р. М., Чечина Е. С., Шакирова Л. Р., 2024



4) итоговая оценка освоения универсальных компетенций учителей. Эта работа не ограничивается национальными рамками и становится предметом международного взаимодействия. Набережночелнинский государственный педагогический университет активно сотрудничает с вузами и органами управления образованием Туркменистана. *Выводы.* В статье раскрываются содержание проекта и возможности его осуществления в образовательной системе этой республики.

**Ключевые слова:** наставничество, адаптация, наставник, наставляемый, целевая модель наставничества, форма наставничества «учитель – учитель», проект, внедрение.

*Для цитирования:* Мухаметшин А. Г., Асратян Н. М., Галиев Р. М., Чечина Е. С., Шакирова Л. Р. Концептуальные проблемы наставничества в образовании и опыт реализации инновационного проекта Набережночелнинского государственного педагогического университета в Туркменистане // Вестник педагогических инноваций. – 2024. – № 1 (73). – С. 80–94. DOI: <https://doi.org/10.15293/1812-9463.2401.07>

Original article

## Conceptual Problems of Mentoring in Education and Experience in Implementing the Innovative Project at Naberezhnye Chelny State Pedagogical University in Turkmenistan

**Azat G. Mukhametshin**

*Naberezhnye Chelny State Pedagogical University, Naberezhnye Chelny, Russia*

**Norair M. Asratyan**

*Naberezhnye Chelny State Pedagogical University, Naberezhnye Chelny, Russia*

**Rustem M. Galiev**

*Naberezhnye Chelny State Pedagogical University, Naberezhnye Chelny, Russia*

**Elena S. Chechina**

*Naberezhnye Chelny State Pedagogical University, Naberezhnye Chelny, Russia*

**Larisa R. Shakirova**

*Naberezhnye Chelny State Pedagogical University, Naberezhnye Chelny, Russia*

**Abstract.** *Introduction.* The article aims to study mentoring in education in both theoretical and applied aspects. The conceptual and methodological analysis is focused on the problem of transforming mentoring from traditional forms to modern methods based on the active interaction of the mentor and the mentee. *Methods.* The practice of mentoring is examined using as an example an innovative educational project “teacher – teacher” developed and implemented by Naberezhnye Chelny State Pedagogical University, where the main emphasis is on developing in young teachers the universal competencies they lack. *Results.* The innovative nature of the developed and practiced model lies in its content and structure built within successive four stages: 1) identification of deficits in the development of universal competencies among young teachers; 2) training them in accordance with additional professional development programs; 3) post-course support for the development of universal competencies of teachers; 4) final assessment of the mastery of the acquired universal competencies of teachers. This work is not limited to national boundaries and becomes the subject of international interaction. Naberezhnye Chelny State Pedagogical University actively cooperates with universities and educational authorities of



Turkmenistan. *Conclusion.* The article reveals the content of the project and the possibilities of its implementation in the educational system of this country.

**Keywords:** mentoring, adaptation, mentor, mentee, target model of mentoring, form of mentoring “teacher – teacher”, project, implementation.

*For Citation:* Mukhametshin A. G., Asratyan N. M., Galiev R. M., Chechina E. S., Shakirova L. R. Conceptual Problems of Mentoring in Education and Experience in Implementing the Innovative Project at Naberezhnye Chelny State Pedagogical University in Turkmenistan. *Journal of Pedagogical Innovations*, 2024, no. 1 (73), pp. 80–94. (In Russ.) DOI: <https://doi.org/10.15293/1812-9463.2401.07>

**Введение.** Наставничество как форма трансляции накопленного общественного опыта необходимо во все исторические периоды и во всех областях человеческой деятельности. Особую значимость это имеет в системе образования, поскольку педагог является главным транслятором идей и навыков. В свою очередь, качество образования и профессиональной деятельности педагога в большой степени связано с решением проблемы адаптации молодых учителей, их сохранения в образовательной сфере. Острота этой проблемы не снижается, что актуализирует переосмысление методологических основ наставничества как психолого-педагогической и социальной проблемы.

В нормативных документах Министерства просвещения России (Письмо от 23.01.2020 № МР-42/02) выделяется *целевая модель наставничества* – это «система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в образовательных организациях» [9]. Организационные способы реализации целевой модели называются *формами наставничества*, из которых наиболее распространенными являются пять: «ученик – ученик», «учитель – учитель», «студент – ученик», «работодатель – ученик», «работодатель – студент» [9]. Для нас особое значение имеет форма наставничества «учитель – учитель», где более опытный педагог содействует успешной профессиональной

самореализации начинающего учителя, максимальному раскрытию его личностного потенциала.

**Результаты.** Ключевая проблема наставничества по форме «учитель – учитель» состоит в том, что подготовка в рамках высшей школы является важной, но все же предварительной стадией становления школьного педагога. Его полноценная профессионализация невозможна без процесса адаптации и приобретения трудовых навыков на рабочем месте. В материалах Международного саммита педагогической профессии (Валенсия, 2022 г.) было отмечено: «Чтобы сделать преподавание уважаемым видом деятельности, привлекающим лучших кандидатов, решающее значение имеют качественное наставничество и эффективное профессиональное продвижение» [27]. Исследователи и работники сферы образования едины во мнении, что качественные программы наставничества укрепляют и повышают уровень профессионализма начинающих учителей и удовлетворенности работой, а также сокращают отток педагогов [5; 26].

Тем не менее проблема адаптации учителей, их закрепления стоит остро во многих странах. В Российской Федерации нехватка педагогов правительством оценивается примерно в 11 тысяч человек [4]. Согласно опросам, 48 % взрослых заявили, что в школах, где учатся их дети, не хватает учителей по нескольким предметам, а 16 % признались, что педагогов



нет по многим дисциплинам [10]. Центр экономики непрерывного образования Института прикладных экономических исследований РАНХиГС оценивает нехватку в стране школьных педагогов в 3,1 %. В малокомплектных сельских школах по ряду дисциплин учебная нагрузка невелика и поэтому учителя ведут от 3 до 8 предметов [11].

Многие зарубежные авторы, подчеркивая серьезность ситуации, изучают разные ее аспекты. Исследователь из Австралии R. Spooner-Lane с тревогой отмечает, что без эффективной наставнической поддержки многие начинающие учителя испытывают трудности и не могут приобрести навыки результативного преподавания [38]. Американские авторы выделяют другую серьезную проблему: когда молодые учителя начинают свою карьеру, их часто отправляют в школы, которые находятся в социально неблагополучных местах, поэтому в них не хватает педагогического персонала [24]. Авторы из США, Ирландии и Австралии отмечают общую проблему: часто молодым учителям дают сложные классы и поручают больше обязанностей вне класса, чем у их более опытных коллег [21; 30; 31]. Отсутствие своевременной и надлежащей поддержки приводит к тому, что многие учителя отказываются от своей профессии в начале карьеры, испытывают стресс и разочарование. Подсчитано, что в США от 30 до 50 % учителей уходят из профессии в течение первых пяти лет [22; 25].

По данным Организации экономического сотрудничества и развития (The Organization for Economic Co-operation and Development) (2020 г.), высокие темпы оттока кадров в сочетании со старением учителей во многих странах развитого мира могут в ближайшие годы вызвать нехватку учителей [18]. Хотя определенный уровень оттока кадров может быть необходим и полезен [30],

нынешний уровень оттока нежелателен, поскольку создает неопределенность и неустойчивость [37]. Большая часть учителей уходит как раз тогда, когда у них начинают развиваться качества, присущие успешным педагогам [19].

По данным Альянса за превосходное образование (The Alliance for Excellent Education), в США приблизительные затраты на подготовку и прием на работу нового педагога на место учителя, покидающего школу, равны 12 000 долларов [17].

Трудности в процессе адаптации молодых учителей схожи во многих странах, они стимулируют исследователей искать для решения соответствующих проблем новые подходы, в числе которых наставничество является одним из важнейших. Российские и зарубежные исследователи полагают, что условием эффективности наставничества как неотъемлемой части всего образовательного процесса является его системность, целостность, методологическая разработанность, практическая последовательность. При этом является очевидным, что в проблематике наставничества, как и во всей педагогике, происходят существенные трансформации.

На протяжении веков наставничество понималось как средство передачи знаний, поддержания культуры, помощи талантам и обеспечения будущего лидерства. В таких традиционных моделях наставничества обучение рассматривается как средство передачи знаний от старшего, опытного члена организации менее опытному; в них, по сути, воспроизводятся зависимость от власти и иерархические отношения [18]. Роль наставника состоит в том, чтобы «дополнить» «незавершенного» подопечного знаниями, чтобы «исправить» его и воспроизвести навыки, поддерживающие статус-кво [23; 35].

Таким образом, наставничество, осуществляемое традиционным спосо-



бом, предполагает, что учитель-наставник принимает и поддерживает роль «эксперта» для передачи своих знаний, информации и навыков, а ученик-преподаватель является получателем этих компетенций. G. van Ginkel, N. Verloop, E. Denessen определяют это как инструментальную концептуализацию наставничества, призванную обеспечить быстрое получение навыков в процессе обучения [39]. Однако такие подходы все больше признаются архаичными и подвергаются пересмотру. Ведь если такие традиционные и иерархические отношения остаются незыблемыми, а профессиональный багаж учителя-наставника также считается максимальным и неизменным, то это может отбить стремление и у него самого, и у его подопечного по-новому ставить и решать проблемы обучения [8; 29]. В результате отношения наставничества сводятся к рутинному воспроизводству и поддержанию имеющихся знаний, что, несомненно, ограничивает возможности как наставника, так и подопечного [8; 34].

Вот почему более поздние концепции признают, что картина нисходящего потока информации и опыта является чрезмерным упрощением отношений наставничества [28].

Концептуальный переход от традиционного понимания наставничества к наставничеству как совместной деятельности имеет ряд аспектов, которые рассматриваются разными авторами (их обзор представлен далее). Эта концептуальная трансформация требует и от начинающих учителей, и от учителей-наставников изменения их прежних взглядов и привычек, рассматривает наставничество как взаимозависимые и взаимодополняемые отношения. Для реализации образовательного наставничества, основанного на идеях взаимности, доверия и непредвзятости, необходима новая культура, которая исключает

отношения власти и подчинения [1; 23].

В процессе активного построения знаний и навыков в школьной среде наставник как бы уступает свой авторитет и права подопечному и тот их развивает [6; 32]. Работа между наставником и подопечным осуществляется в «асимметричных, но совместных отношениях, которые облегчают обмен и генерацию идей и могут привести к изменениям и инновациям в сложившейся ситуации» [36, с. 30].

Наставник меняет свою роль с направляющего педагога на партнера по сотрудничеству, для него становится возможным совместное обучение, поскольку он работает вместе со своим подопечным над созданием и реконструкцией своего понимания преподавания и обучения [12; 13; 14; 20]. Именно такие подходы к сотрудничеству способствуют развитию обеих сторон процесса наставничества.

Американская исследовательница J. Mackintosh [33], изучив значительный массив литературы, следующим образом обобщила ключевые образовательные мероприятия по наставничеству.

*Ситуативный контекст.* Наставничество рассматривается как процесс исследования, в котором педагоги учатся в процессе преподавания и на его основе. Наставники и подопечные пробуют и сопоставляют различные подходы к проведению урока.

*Наставничество как совместная работа.* Наставники и подопечные – это коллеги, участвующие в социальной деятельности, дающей значимые результаты; подопечные учатся, делая и обсуждая работу вместе. Партнеры разрабатывают новые педагогические идеи, каждый из них пересматривает предыдущие идеи и разрабатывает новые, которые они не разработали бы, работая самостоятельно.

*Наставничество как «мышление вслух»:* формулировка обоснования пре-



подавания. Наставники делают видимым и явным то, что обычно невидимо и неявно, формулируя мысли, вопросы и размышления во время совместного планирования, а также делая видимыми размышления о своем собственном обучении.

*Наставничество как практика, которая ставит на первый план обучение учащихся.* Наблюдения за уроком и рефлексия сосредоточены на потребностях и целях обучения школьников. Их мышление и работа используются в качестве источника знаний о преподавании и обучении.

*Наставничество как «двухфокусная» практика: решение долгосрочных целей новичков, а также краткосрочных проблем.* Наставники пытаются выяснить, что новичкам необходимо выучить, и используют сочетание показа и рассказа, вопросов и слушания. Диалог переходит от конкретных событий в классе к более масштабным вопросам обучения, а наставники используют разнообразные приемы как внутри, так и вне рамок обучения.

Поскольку ключевые инструменты наставничества – наблюдение, совместное планирование, совместное обучение, совместное исследование, критическое обсуждение и размышление, подведение итогов и анализ работы учеников – являются и инструментами постоянного совершенствования преподавания, то образовательное наставничество помогает учителям-наставникам также самим постоянно профессионально развиваться.

Проблемы адаптации и профессионального роста молодых педагогов столь остры, что свои программы наставничества должны создаваться и осуществляться в каждом образовательном учреждении.

Набережночелнинским государственным педагогическим университетом разработан и осуществляется образова-

тельный проект по форме наставничества «учитель – учитель», который был апробирован на региональном уровне в образовательных организациях Республики Татарстан в 2021–2023 гг. Это стало практической реализацией целевой модели наставничества, утвержденной распоряжением Министерства просвещения России от 25.12.2019 № Р-145. Проект реализуется в рамках федеральной инновационной площадки по линии Министерства науки и высшего образования Российской Федерации в 2021–2025 гг.

Осуществляемый проект призван помочь молодым специалистам адаптироваться и в дальнейшем остаться в профессии, а работа апробационных площадок убедительно показала, что модель позволяет организовать непрерывный процесс наставничества в средних учебных заведениях и имеет значительный потенциал для тиражирования как в России, так и на международном уровне.

Выбор образовательных организаций Туркменистана для внедрения проекта наставничества «учитель – учитель» во многом определяется тем, что более четырехсот молодых педагогов Туркменистана получили педагогическое образование в Набережночелнинском государственном педагогическом университете.

Для достижения цели ставились следующие задачи:

1. Изучить нормативно-правовую базу системы образования Туркменистана для внедрения проекта наставничества «учитель – учитель».
2. Определить ресурсы для внедрения проекта наставничества «учитель – учитель» в условиях цифровой трансформации в Туркменистане.
3. Провести диагностику сформированности универсальных компетенций у учителей Туркменистана с педагогическим стажем работы до 5 лет.



К настоящему времени изучены нормативно-правовая база системы образования Туркменистана, опыт в организации научной деятельности, выявлены возможности и определены ресурсы внедрения проекта наставничества «учитель – учитель». С целью обсуждения вопросов о совместной образовательной и исследовательской деятельности организованы встречи участников проекта и иностранных партнеров в рамках:

– Международного форума министров образования «Формируя будущее» (г. Казань, Республика Татарстан, 7–9 июня 2023 г.);

– Международной научной конференции «Город Аркадаг – воплощение цифровых и умных технологий» (г. Аркадаг, Туркменистан, 30 июня 2023 г.);

– Международной выставки и научной конференции «Здравоохранение, образование и спорт в эру Возрождения новой эпохи Могущественного государства» (г. Ашхабад, Туркменистан, 10–12 октября 2023 г.);

– Совместной туркмено-российской школы им. А. С. Пушкина (г. Ашхабад, Туркменистан, 12 октября 2023 г.) и Школы им. Махтумкули Фраги (пос. Фунтово-1, Астраханская обл.).

Реализация проекта наставничества «учитель – учитель» в Туркменистане состоит из следующих этапов.

1. Выявление дефицитов в освоении универсальных компетенций у учителей (2023 г.).

Ответственный в общеобразовательной школе за реализацию модели наставничества организует проведение диагностики уровня освоения учителями со стажем работы до трех лет универсальных компетенций. На каждого учителя заполняется диагностическая карта, в которую вносятся результаты диагностики. Для разработки заданий диагностики могут быть привлечены организации, реализующие дополни-

тельные профессиональные программы курсов повышения квалификации или центры непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников.

2. Обучение учителей по дополнительным профессиональным программам повышения квалификации в соответствии с выявленными дефицитами (2024 г.).

На основе результатов диагностики учитель выбирает одну программу повышения квалификации с учетом выявленных дефицитов. После обучения по данной программе проводится оценка освоения универсальной компетенции в рамках итоговой аттестации. Разработку программ повышения квалификации и обучение учителей проводят организации, реализующие дополнительные профессиональные программы курсов повышения квалификации или центры непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников.

3. Посткурсовое сопровождение развития универсальных компетенций учителей (2025 г.).

Ответственный в общеобразовательной школе за реализацию модели наставничества прикрепляется к учителю со стажем работы до трех лет наставника. Наставники помогают подопечным учителям разработать индивидуальную образовательную программу для устранения оставшихся дефицитов в освоении универсальных компетенций. В индивидуальные образовательные программы могут быть включены мероприятия посткурсового научно-методического сопровождения от образовательных организаций, реализующих дополнительные профессиональные программы повышения квалификации по освоению универсальных компетенций. Наставники сопровождают реализацию индивидуальной образовательной программы молодого специалиста один год.



4. Итоговая оценка освоения универсальных компетенций учителей (2026 г.).

Ответственный в общеобразовательной школе за реализацию модели наставничества организует проведение итоговой оценки освоения универсальных компетенций у учителей без квалификационной категории, выявляет оставшиеся дефициты. Итоговую оценку могут проводить и организации, в которых учителя проходили обучение. Результаты итоговой оценки дают основание для внесения коррективов и продолжения реализации индивидуальной образовательной программы учителя по освоению выбранной универсальной компетенции на следующий год.

Схематично данную модель можно представить в виде замкнутой конструкции – модели непрерывного образования: освоив одну универсальную компетенцию до уровня «владеть», учитель начинает осваивать другую универсальную компетенцию.

В рамках реализации образовательного проекта ««Учитель – учитель» в условиях цифровой трансформации в Туркменистане» был разработан Паспорт универсальных компетенций. На основании запроса общеобразовательных организаций Туркменистана были выявлены приоритетные направления развития универсальных компетенций педагогов республики. Для учителей Туркменистана со стажем работы до 5 лет были подготовлены диагностические материалы на основе банка заданий по выявлению уровня сформированности следующих универсальных педагогических компетенций:

1. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.

2. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.

3. Способен применять современные коммуникативные технологии.

Комплект диагностических материалов состоит из 8 ситуационных задач, включающих описание ситуации, саму задачу и варианты ее решения. Подготовленные задания позволяют выявить уровень сформированности универсальной компетенции и соответствующие дефициты.

Проведение диагностики и обработка результатов была запланирована на конец ноября 2023 г. Диагностику пройдут 300 учителей Туркменистана со стажем работы до 5 лет. На основании полученных результатов будет разработана дополнительная профессиональная программа повышения квалификации по преодолению выявленных дефицитов освоения универсальных компетенций учителей Туркменистана со стажем работы до 5 лет.

**Выводы.** Проект наставничества «учитель – учитель» в 2023 г. был представлен на российских и международных площадках [2; 3; 4; 5; 7; 15; 16].

На сегодняшний день из поставленных задач в полной мере выполнены две. До конца ноября 2023 г. диагностика учителей Туркменистана со стажем работы до 5 лет проведена и проанализирована, а результаты исследования, возможности внедрения проекта наставничества «учитель – учитель» в Туркменистане представлены на площадках различного уровня.

#### Список источников

1. Блинов В. И., Есенина Е. Ю., Сергеев И. С. Наставничество в образовании: нужен хорошо заточенный инструмент // Профессиональное образование и рынок труда. – 2019. – № 3. – С. 4–18. DOI: <https://doi.org/10.24411/2307-4264-2019-10301>





2. *Галиакберова А. А.* Инновационные технологии в высшем педагогическом образовании (на примере Набережночелнинского государственного педагогического университета) [Электронный ресурс] // Вестник Набережночелнинского государственного педагогического университета. – 2021. – № S2 (31). – С. 198–203. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?edn=icifbm> (дата обращения: 04.12.2023).

3. *Галиакберова А. А., Мухаметшин А. Г., Асратян Н. М.* Межкультурный диалог: методологические аспекты исследования [Электронный ресурс] // Балтийский гуманитарный журнал. – 2021. – Т. 10, № 4 (37). – С. 17–21. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=47699058> (дата обращения: 04.12.2023).

4. Голикова оценила нехватку педагогов в России [Электронный ресурс]. – URL: <https://ria.ru/20231018/uchitelya-1903640426.html> (дата обращения: 04.12.2023).

5. *Долженко Р. А., Сальцев А. А.* Новые направления развития наставничества в РФ [Электронный ресурс] // Педагогическое образование в России. – 2018. – № 9. – С. 6–12. – URL: <https://pedobrazovanie.ru/archive/186504/9/novye-napravleniya-razvitiya-nastavnichestva-v-rf> (дата обращения: 04.12.2023).

6. *Дудина Е. А.* Наставничество как особый вид педагогической деятельности: сущностные характеристики и структура // Вестник Новосибирского государственного педагогического университета. – 2017. – Т. 7, № 5. – С. 25–36. DOI: <http://dx.doi.org/10.15293/2226-3365.1705.02>

7. Наставнические практики в образовательной организации: опыт педагогов-наставников: методические рекомендации для педагогов [Электронный ресурс] / под ред. К. А. Калинина, Е. С. Чечиной. – Набережные Челны: Изд-во НГПУ, 2023. – 60 с. – URL: <https://navigator.apkpro.ru/publications/01he2hahjc2rssxna21jcvf72> (дата обращения: 04.12.2023).

8. *Никольский В. С., Неслуховская А. В.* Компетенции наставника проектного обучения и его роль в освоении проектного подхода учащимися [Электронный ресурс] // Исследователь/Researcher. – 2020. – № 1 (29). – С. 135–143. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42943291> (дата обращения: 04.12.2023).

9. О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций (вместе с «Методическими рекомендациями по внедрению методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися»): письмо Минпросвещения России от 23.01.2020 № МР-42/02 [Электронный ресурс]. – URL: <https://legalacts.ru/doc/pismo-minprosveshchenija-rossii-ot-23012020-n-mr-4202-o-napravlenii/> (дата обращения: 04.12.2023).

10. О причинах дефицита школьных учителей и проблемах российского образования [Электронный ресурс]. – URL: [https://ruskline.ru/news\\_rl/2023/10/27/prestizh\\_professii\\_uchitelya\\_snizhen\\_do\\_minimalnogo\\_znacheniya](https://ruskline.ru/news_rl/2023/10/27/prestizh_professii_uchitelya_snizhen_do_minimalnogo_znacheniya) (дата обращения: 04.12.2023).

11. Почему в России не хватает учителей: о причинах и путях решения проблемы высказались эксперты [Электронный ресурс] // Учительская газета. – 2023. – 24 июля. – URL: <https://ug.ru/pochemu-v-rossii-ne-hvataet-uchitelej-o-prichinah-i-putyah-resheniya-problemy-vyskazalis-eksperty/> (дата обращения: 04.12.2023).

12. *Селиверстова М. В., Беляева Д. А.* Сравнительный анализ моделей наставничества в современных условиях // International Journal of Humanities and Natural Sciences. – 2019. – Vol. 3-2. – С. 110–116. DOI: <https://doi.org/10.24411/2500-1000-2019-10671>

13. *Чечина Е. С., Шакирова Л. Р., Калинин К. А.* Определение понятия «метакомпетенция» в профессиональной деятельности педагога [Электронный ресурс] // Russian Journal of Education and Psychology. – 2022. – Т. 13, № 4-2. – С. 30–41. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?edn=mgnhji> (дата обращения: 04.12.2023).



14. Чечина Е. С., Шакирова Л. Р., Хуснутдинова Р. Р. Подходы к оценке метакомпетенций педагога [Электронный ресурс] // Вестник Набережночелнинского государственного педагогического университета. – 2022. – № S6 (41). – С. 169–171. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=53327207> (дата обращения: 04.12.2023).

15. Набережночелнинский педуниверситет поделился опытом взаимодействия с Туркменистаном на Международном конвенте [Электронный ресурс]. – URL: [https://tatngpi.ru/about\\_the\\_university/news/6082/](https://tatngpi.ru/about_the_university/news/6082/) (дата обращения: 04.12.2023).

16. Шакирова Л. Р., Сафина А. М. Курсы повышения квалификации как профессиональное образование педагогических работников в условиях современных трансформаций [Электронный ресурс] // Педагогический эксперимент: подходы и проблемы. – 2022. – № 8. – С. 124–130. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?edn=vxueuu> (дата обращения: 04.12.2023).

17. Alliance for Excellent Education. Tapping the potential: Retaining and developing high-quality new teachers [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.compadre.org/Portal/items/detail.cfm?ID=7241> (дата обращения: 04.12.2023).

18. Attracting, Developing and Retaining Effective Teachers – Final Report: Teachers Matter [Электронный ресурс]. – Paris: OECD, 2020. – URL: <https://www.oecd.org/education/school/attractingdevelopingandretainingeffectiveteachers-finalreportteachersmatter.htm> (дата обращения: 04.12.2023).

19. Berliner D. C. A personal response to those who bash teacher education // Journal of Teacher Education. – 2000. – Vol. 51, Issue 5. – Pp. 358–371. DOI: <https://doi.org/10.1177/0022487100051005004>

20. Cochran-Smith M., Paris C. Mentor and Mentoring: Did Homer Have It Right? [Электронный ресурс] // Critical Discourses on Teacher Development. Ed. J. Smyth. – London: Cassell, 1995. – URL: [https://openlibrary.org/books/OL1119148M/Critical\\_discourses\\_on\\_teacher\\_development](https://openlibrary.org/books/OL1119148M/Critical_discourses_on_teacher_development) (дата обращения: 04.12.2023).

21. Darling-Hammond L. Doing what matters most: Investigating quality teaching [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.researchgate.net/publication/245970917\\_Doing\\_What\\_Matters\\_Most\\_Investing\\_in\\_quality\\_teaching](https://www.researchgate.net/publication/245970917_Doing_What_Matters_Most_Investing_in_quality_teaching) (дата обращения: 04.12.2023).

22. Darling-Hammond L., Sykes G. Wanted: A national teacher supply policy for education: The right way to meet the “highly qualified teacher” challenge // Education policy analysis archives. – 2003. – Vol. 11. DOI: <https://doi.org/10.14507/epaa.v11n33.2003>

23. Darwin A. Critical reflections on mentoring in work settings // Adult Education Quarterly. – 2000. – Vol. 50, Issue 3. – Pp. 197–211. DOI: <https://doi.org/10.1177/07417130022087008>

24. Fletcher S. H., Strong M. A., Villar A. An investigation of the effects of variations in mentor-based induction on the performance of students in California // Teachers college record. – 2008. – Vol. 110, Issue 10. DOI: <https://doi.org/10.1177/016146810811001003>

25. Gallant A., Riley P. Early career teacher attrition as arrested development: New thoughts on an intractable problem // Teacher Development. – 2014. – Vol. 18, Issue 4. – Pp. 562–580. DOI: <https://doi.org/10.1080/13664530.2014.945129>

26. Hobson A. J., Ashby P., Malderez A., Tomlinson P. D. Mentoring beginning teachers: What we know and what we don't // Teaching and Teacher Education. – 2009. – Vol. 25, Issue 1. – Pp. 207–216. DOI: <https://doi.org/10.1016/J.TATE.2008.09.001>

27. International Summit on the Teaching Profession 2022: Governments and teachers' unions working together for an equity driven public education. Valencia, Spain, 11–13 may 2022 [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.ei-ie.org/en/item/26475:international-summit-on-the-teaching-profession-2022-governments-and-teachers-unions-working-together-to-leave-no-one-behind> (дата обращения: 04.12.2023).

28. Jones R., Brown D. The mentoring relationship as a complex adaptive system: Finding a model for our experience // Mentoring and Tutoring: Partnership in Learning. – 2011. – Vol. 19, Issue 4. – Pp. 401–418. DOI: <https://doi.org/10.1080/13611267.2011.622077>



29. Jones M. Supporting the Supporters of Novice Teachers: an analysis of mentors' needs from twelve European countries presented from an English perspective // *Research in Comparative and International Education*. – 2009. – Vol. 4, Issue 1. – Pp. 4–21. DOI: <https://doi.org/10.2304/rcie.2009.4.1.4>
30. Kearney S. Understanding beginning teacher induction: A contextualised examination of best practice // *Cogent Education*. – 2014. – Vol. 1, Issue 1. DOI: <https://doi.org/10.1080/2331186X.2014.967477>
31. Killeavy M. Induction: A Collective Endeavour of Learning, Teaching, and Leading // *Theory Into Practice*. – 2006. – Vol. 45, Issue 2. – Pp. 168–176. DOI: [https://doi.org/10.1207/s15430421tip4502\\_9](https://doi.org/10.1207/s15430421tip4502_9)
32. Le Cornu R., Ewing R. Reconceptualising professional experiences in pre-service teacher education... reconstructing the past to embrace the future // *Teaching and Teacher Education*. – 2007. – Vol. 24, Issue 7. – Pp. 1799–1812. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tate.2008.02.008>
33. Mackintosh J. Educative mentoring [Электронный ресурс] // LINK. – 2019. – Vol. 4, Issue 1. – URL: <https://www.herts.ac.uk/link/volume-4,-issue-1/educative-mentoring> (дата обращения: 04.12.2023).
34. McNamara O., Murray J., Phillips R. Policy and Research Evidence in the 'Reform' of Primary Initial Teacher Education in England [Электронный ресурс]. – Cambridge Primary Review Trust, Pearson Education, 2017. – URL: <https://cprtrust.org.uk/wp-content/uploads/2017/01/McNamara-report-170127.pdf> (дата обращения: 04.12.2023).
35. Mullen C. *Mentorship Primer*. – New York: Peter Lang, 2004.
36. Pennanen M., Bristol L., Wilkinson J., Heikkinen H. L. T. What is 'good' mentoring? Understanding mentoring practices of teacher induction through case studies of Finland and Australia // *Pedagogy Culture and Society*. – 2015. – Vol. 24, Issue 1. – Pp. 27–53. DOI: <https://doi.org/10.1080/14681366.2015.1083045>
37. Plunkett M., Dyson M. Becoming a teacher and staying one: Examining the complex ecologies associated with educating and retraining new teachers in rural Australia // *Australian journal of teacher education*. – 2011. – Vol. 36, Issue 1. – Pp. 32–47. DOI: <https://doi.org/10.14221/ajte.2011v36n1.3>
38. Spooner-Lane R. Mentoring beginning teachers in primary schools: research review // *Professional Development in Education*. – 2017. – Vol. 43, Issue 2. – Pp. 252–273. DOI: <https://doi.org/10.1080/19415257.2016.1148624>
39. Van Ginkel G., Verloop N., Denessen E. Why mentor? Linking mentor teachers' motivations to their mentoring conceptions // *Teachers and Teaching*. – 2016. – Vol. 22, Issue 1. – Pp. 101–116. DOI: <https://doi.org/10.1080/13540602.2015.1023031>

## References

1. Blinov V. I., Yesenina E. Yu., Sergeev I. S. Mentoring in education: you need a well-sharpened tool. *Professional education and the labor market*, 2019, no. 3, pp. 4–18. (In Russian) DOI: <https://doi.org/10.24411/2307-4264-2019-10301>
2. Galiakberova A. A. Innovative technologies in higher pedagogical education (on the example of Naberezhnye Chelny State Pedagogical University) [Electronic resource]. *Bulletin of Naberezhnye Chelny State Pedagogical University*, 2021, no. S2 (31), pp. 198–203. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?edn=icifbm> (date of access: 04.12.2023). (In Russian)
3. Galiakberova A. A., Mukhametshin A. G., Asratyan N. M. Intercultural dialogue: methodological aspects of research [Electronic resource]. *Baltic Humanitarian Journal*, 2021, vol. 10, issue 4 (37), pp. 17–21. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=47699058> (date of access: 04.12.2023). (In Russian)
4. Golikova assessed the shortage of teachers in Russia [Electronic resource]. URL: <https://ria.ru/20231018/uchitelya-1903640426.html> (date of access: 04.12.2023). (In Russian)



5. Dolzhenko R. A., Saltsev A. A. New directions for the development of mentoring in the Russian Federation [Electronic resource]. *Pedagogical education in Russia*, 2018, no. 9, pp. 6–12. URL: <https://pedobrazovanie.ru/archive/186504/9/novye-napravleniya-razvitiya-nastavnichestva-v-rf> (date of access: 04.12.2023). (In Russian)

6. Dudina E. A. Mentoring as a special type of pedagogical activity: essential characteristics and structure. *Bulletin of the Novosibirsk State Pedagogical University*, 2017, vol. 7, issue 5, pp. 25–36. (In Russian) DOI: <http://dx.doi.org/10.15293/2226-3365.1705.02>

7. *Mentoring practices in an educational organization: the experience of teacher-mentors: methodological recommendations for teachers* [Electronic resource]. Ed. K. A. Kalinin, E. S. Chechina. Naberezhnye Chelny: Publishing house of the Naberezhnye Chelny State Pedagogical University, 2023, 60 p. URL: <https://navigator.apkpro.ru/publications/01he2hahjc2rssxna21jcvf72> (date of access: 04.12.2023). (In Russian)

8. Nikolsky V. S., Neslukhovskaya A. V. Competencies of a project-based learning mentor and their role in students' mastery of the project approach [Electronic resource]. *Issledovatel/Researcher*, 2020, no. 1 (29), pp. 135–143. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42943291> (date of access: 04.12.2023). (In Russian)

9. *On the direction of the target mentoring model and methodological recommendations* (together with Methodological recommendations for the implementation of the methodology (target model) of mentoring students for organizations carrying out educational activities in general education, additional general education and secondary vocational education programs, including the use of the best practices for sharing experience between students). Letter from the Ministry of Education of Russia dated January 23, 2020 no. MR-42/02 [Electronic resource]. URL: <https://legalacts.ru/doc/pismo-minprosveshchenija-rossii-ot-23012020-n-mr-4202-o-napravlenii/> (date of access: 04.12.2023). (In Russian)

10. *On the reasons for the shortage of school teachers and the problems of Russian education* [Electronic resource]. URL: [https://ruskline.ru/news\\_rl/2023/10/27/prestizh\\_professii\\_uchitelya\\_snizhen\\_do\\_minimalnogo\\_znacheniya](https://ruskline.ru/news_rl/2023/10/27/prestizh_professii_uchitelya_snizhen_do_minimalnogo_znacheniya) (date of access: 04.12.2023). (In Russian)

11. Why there are not enough teachers in Russia: experts spoke about the reasons and ways to solve the problem [Electronic resource]. *Teacher's newspaper*, July 24, 2023. URL: <https://ug.ru/pochemu-v-rossii-ne-hvataet-uchitelej-o-prichinah-i-putyah-resheniya-problemy-vyskazalis-eksperty/> (date of access: 04.12.2023). (In Russian)

12. Seliverstova M. V., Belyaeva D. A. Comparative analysis of mentoring models in modern conditions. *International Journal of Humanities and Natural Sciences*, vol. 3–2, pp. 110–116. (In Russian) DOI: <https://doi.org/10.24411/2500-1000-2019-10671>

13. Chechina E. S., Shakirova L. R., Kalinin K. A. Definition of the concept of “metacompetence” in the professional activities of a teacher [Electronic resource]. *Russian Journal of Education and Psychology*, 2022, vol. 13, issue 4-2, pp. 30–41. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?edn=mgnhji> (date of access: 04.12.2023). (In Russian)

14. Chechina E. S., Shakirova L. R., Khusnutdinova R. R. Approaches to assessing teacher meta-competencies [Electronic resource]. *Bulletin of Naberezhnye Chelny State Pedagogical University*, 2022, no. S6 (41), pp. 169–171. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=53327207> (date of access: 04.12.2023). (In Russian)

15. *Naberezhnye Chelny Pedagogical University shared its experience of interaction with Turkmenistan at the International Convention* [Electronic resource]. URL: [https://tatngpi.ru/about\\_the\\_university/news/6082/](https://tatngpi.ru/about_the_university/news/6082/) (date of access: 04.12.2023). (In Russian)

16. Shakirova L. R., Safina A. M. Advanced training courses as professional education of teaching staff in the conditions of modern transformations [Electronic resource]. *Pedagogical experiment: approaches and problems*, 2022, no. 8, pp. 124–130. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?edn=vxueu1> (date of access: 04.12.2023). (In Russian)

17. *Alliance for Excellent Education. Tapping the potential: Retaining and developing high-quality new teachers* [Electronic resource]. URL: <https://www.compadre.org/Portal/items/detail.cfm?ID=7241> (date of access: 04.12.2023).



18. *Attracting, Developing and Retaining Effective Teachers – Final Report: Teachers Matter* [Electronic resource]. Paris: OECD, 2020. URL: <https://www.oecd.org/education/school/attractingdevelopingandretainingeffectiveteachers-finalreportteachersmatter.htm> (date of access: 04.12.2023).

19. Berliner D. C. A personal response to those who bash teacher education. *Journal of Teacher Education*, 2000, vol. 51, issue 5, pp 358–371. DOI: <https://doi.org/10.1177/0022487100051005004>

20. Cochran-Smith M., Paris C. Mentor and Mentoring: Did Homer Have It Right? [Electronic resource]. In: J. Smyth (Ed.), *Critical Discourses on Teacher Development*. London: Cassell, 1995. URL: [https://openlibrary.org/books/OL1119148M/Critical\\_discourses\\_on\\_teacher\\_development](https://openlibrary.org/books/OL1119148M/Critical_discourses_on_teacher_development) (date of access: 04.12.2023).

21. Darling-Hammond L. *Doing what matters most: Investigating quality teaching* [Electronic resource]. URL: [https://www.researchgate.net/publication/245970917\\_Doing\\_What\\_Matters\\_Most\\_Investing\\_in\\_quality\\_teaching](https://www.researchgate.net/publication/245970917_Doing_What_Matters_Most_Investing_in_quality_teaching) (date of access: 04.12.2023).

22. Darling-Hammond L., Sykes G. Wanted: A national teacher supply policy for education: The right way to meet the “highly qualified teacher” challenge. *Education policy analysis archives*, 2003, vol. 11, issue 33. DOI: <https://doi.org/10.14507/epaa.v11n33.2003>

23. Darwin A. Critical reflections on mentoring in work settings. *Adult Education Quarterly*, 2000, vol. 50, issue 3, pp. 197–211. DOI: <https://doi.org/10.1177/07417130022087008>

24. Fletcher S. H., Strong M. A., Villar A. An investigation of the effects of variations in mentor-based induction on the performance of students in California. *Teachers college record*, 2008, vol. 110, issue 10. DOI: <https://doi.org/10.1177/016146810811001003>

25. Gallant A., Riley P. Early career teacher attrition as arrested development: New thoughts on an intractable problem. *Teacher Development*, 2014, vol. 18, issue 4, pp. 562–580. DOI: <https://doi.org/10.1080/13664530.2014.945129>

26. Hobson A. J., Ashby P., Malderez A., Tomlinson P. D. Mentoring beginning teachers: What we know and what we don't. *Teaching and Teacher Education*, 2009, vol. 25, issue 1, pp. 207–216. DOI: <https://doi.org/10.1016/J.TATE.2008.09.001>

27. *International Summit on the Teaching Profession 2022: Governments and teachers' unions working together for an equity driven public education. Valencia, Spain, 11–13 may 2022* [Electronic resource]. URL: <https://www.ei-ie.org/en/item/26475:international-summit-on-the-teaching-profession-2022-governments-and-teachers-unions-working-together-to-leave-no-one-behind> (date of access: 04.12.2023).

28. Jones R., Brown D. The mentoring relationship as a complex adaptive system: Finding a model for our experience. *Mentoring and Tutoring: Partnership in Learning*, 2011, vol. 19, issue 4, pp. 401–418. DOI: <https://doi.org/10.1080/13611267.2011.622077>

29. Jones M. Supporting the Supporters of Novice Teachers: an analysis of mentors' needs from twelve European countries presented from an English perspective. *Research in Comparative and International Education*, 2009, vol. 4, issue 1, pp. 4–21. DOI: <https://doi.org/10.2304/rcie.2009.4.1.4>

30. Kearney S. Understanding beginning teacher induction: A contextualised examination of best practice. *Cogent education*, 2014, vol. 1, issue 1. DOI: <https://doi.org/10.1080/2331186X.2014.967477>

31. Killeavy M. Induction: A collective endeavour of learning, teaching and leading. *Theory Into Practice*, 2006, vol. 45, issue 2, pp. 168–176. DOI: [https://doi.org/10.1207/s15430421tip4502\\_9](https://doi.org/10.1207/s15430421tip4502_9)

32. Le Cornu R., Ewing R. Reconceptualising professional experiences in pre-service teacher education... reconstructing the past to embrace the future. *Teaching and Teacher Education*, 2007, vol. 24, issue 7, pp. 1799–1812. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tate.2008.02.008>



33. Mackintosh J. Educative mentoring [Electronic resource]. *LINK*, 2019, vol. 4, issue 1. URL: <https://www.herts.ac.uk/link/volume-4,-issue-1/educative-mentoring> (date of access: 04.12.2023).
34. McNamara O., Murray J., Phillips R. *Policy and Research Evidence in the 'Reform' of Primary Initial Teacher Education in England* [Electronic resource]. Cambridge Primary Review Trust, Pearson Education, 2017. URL: <https://cprtrust.org.uk/wp-content/uploads/2017/01/McNamara-report-170127.pdf> (date of access: 04.12.2023).
35. Mullen C. *Mentorship Primer*. New York: Peter Lang Inc., 2004.
36. Pennanen M., Bristol L., Wilkinson J., Heikkinen H. L. T. What is 'good' mentoring? Understanding mentoring practices of teacher induction through case studies of Finland and Australia. *Pedagogy Culture and Society*, 2015, vol. 24, issue 1, pp. 27–53. DOI: <https://doi.org/10.1080/14681366.2015.1083045>
37. Plunkett M., Dyson M. Becoming a teacher and staying one: Examining the complex ecologies associated with educating and retraining new teachers in rural Australia. *Australian journal of teacher education*, 2011, vol. 36, issue 1, pp. 32–47. DOI: <https://doi.org/10.14221/ajte.2011v36n1.3>
38. Spooner-Lane R. Mentoring beginning teachers in primary schools: research review. *Professional Development in Education*, 2017, vol. 43, issue 2, pp. 252–273. DOI: <https://doi.org/10.1080/19415257.2016.1148624>
39. Van Ginkel G., Verloop N., Denessen E. Why mentor? Linking mentor teachers' motivations to their mentoring conceptions. *Teachers and Teaching*, 2016, vol. 22, issue 1, pp. 101–116. DOI: <https://doi.org/10.1080/13540602.2015.1023031>

### Информация об авторах

**Мухаметшин Азат Габдулхакович** – доктор педагогических наук, профессор, Набережночелнинский государственный педагогический университет, г. Набережные Челны, Россия, <https://orcid.org/0009-0005-6521-9171>, [magnpi@mail.ru](mailto:magnpi@mail.ru)

**Асратян Норайр Мартинович** – кандидат философских наук, доцент, Набережночелнинский государственный педагогический университет, г. Набережные Челны, Россия, <https://orcid.org/0000-0001-6075-2018>, [norair.asratyan@gmail.com](mailto:norair.asratyan@gmail.com)

**Галиев Рустем Мирзанурович** – кандидат педагогических наук, старший научный сотрудник, Набережночелнинский государственный педагогический университет, г. Набережные Челны, Россия, <https://orcid.org/0000-0002-5096-8648>, [rm.galiev@mail.ru](mailto:rm.galiev@mail.ru)

**Чечина Елена Станиславовна** – заведующий лабораторией педагогических инноваций, Набережночелнинский государственный педагогический университет, г. Набережные Челны, Россия, [chchinaes@gmail.com](mailto:chchinaes@gmail.com)

**Шакирова Лариса Рамилевна** – директор института дополнительного профессионального образования, Набережночелнинский государственный педагогический университет, г. Набережные Челны, Россия, [lara.shakirova.2013@mail.ru](mailto:lara.shakirova.2013@mail.ru)

### Information about the Authors

**Azat G. Mukhametshin** – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Naberezhnye Chelny State Pedagogical University, Naberezhnye Chelny, Russia, <https://orcid.org/0009-0005-6521-9171>, [magnpi@mail.ru](mailto:magnpi@mail.ru)

**Norair M. Asratyan** – Candidate of Philosophical Sciences, Associate Professor, Naberezhnye Chelny State Pedagogical University, Naberezhnye Chelny, Russia, <https://orcid.org/0000-0001-6075-2018>, [norair.asratyan@gmail.com](mailto:norair.asratyan@gmail.com)

**Rustem M. Galiev** – Candidate of Pedagogical Sciences, Senior Researcher, Naberezhnye Chelny State Pedagogical University, Naberezhnye Chelny, Russia, <https://orcid.org/0000-0002-5096-8648>, [rm.galiev@mail.ru](mailto:rm.galiev@mail.ru)



**Elena S. Chechina** – Head of the Laboratory of Pedagogical Innovations, Naberezhnye Chelny State Pedagogical University, Naberezhnye Chelny, Russia, chechinaes@gmail.com

**Larisa R. Shakirova** – Director of the Institute of Further Professional Education, Naberezhnye Chelny State Pedagogical University, Naberezhnye Chelny, Russia, lara.shakirova.2013@mail.ru

**Вклад авторов:** все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку статьи к публикации.

**Authors' contribution:** Authors have all made an equivalent contribution to preparing the article for publication.

**Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.**

**The authors declare no conflict of interest.**

Поступила: 11.12.2023; одобрена после рецензирования: 06.02.2024; принята к публикации: 09.02.2024.

Received: 11.12.2023; approved after peer review: 06.02.2024; accepted for publication: 09.02.2024.

